

الأخلاقيات في القيادة التربوية

أ.د/ محمد محمدي مخلص
أستاذ القيادة التربوية المشارك بجامعة
ميد او شن

المحاضرة الثامنة – القيادة الأخلاقية
ومتطلباتها في بيئة العمل

تذكير بالمحاضرة السابقة تناولنا الموضوعات التالية:

- 1- مفهوم المهارات القيادية.
- 2- القيادة القائمة على الفكر وأهم سماتها .
- 3- سمات القيادة الأخلاقية .
- 4- أهم مهارات القيادة الأخلاقية.
- 5- مسؤوليات القيادة الأخلاقية .
- 6- القيادة المدرسية مفهومها ومسؤولياتها.

عناصر المحاضرة:

- 1- تمهيد
- 2- خصائص القائد الأخلاقي
- 3- الاغتراب في العمل مفهومه - أسبابه - أبعاده
- 4- العلاقة بين الاغتراب في العمل والقيادة الأخلاقية
- 5- اخلاقيات العمل
- 6- تنظيمات العمل الأخلاقية
- 7- المهارات الأخلاقية للقائد الأخلاقي
- 8- القائد الأخلاقي للمستقبل

تمهيد: أصبحت القيادة الأخلاقية قضية مهمة في السنوات الأخيرة، واكتسبت اهتمام الباحثين، خاصة مع زيادة القضايا غير الأخلاقية بالمنظمات وبالرغم من اختلاف وجهات نظر الباحثين بمجال الإدارة والسلوك التنظيمي حول تعريف القيادة الأخلاقية، إلا أنهم ناقشوه من منظور مخرجاته التنظيمية كمفهوم حديث نسبياً وقد تعددت تعريفات القيادة الأخلاقية فهي تنطوي علي مجموعة من الخصائص التي تتوافر في القادة منها الصدق، والجدارة بالثقة. وأنها تذهب إلى ما وراء ذلك من أجل فهم السمات البسيطة لخاصية الإيثار، وهي تعبر عن مدي قدرة القيادات الإدارية علي إبداء تصرفات أخلاقية ملائمة معيارياً من خلال الأفعال، والعلاقات الشخصية، وتشجيع المرؤوسين علي هذه التصرفات عن طريق التواصل الثنائي واتخاذ القرارات، كما إنها تجسيد السلوك المناسب معياريا بالتصرفات الفردية وفي العلاقات الشخصية وتنمية هذا السلوك لدى العاملين بالاتصالات ثنائية الاتجاه ومن خلال التعزيز وصنع القرار.

8

خصائص القائد الأخلاقي في مجموعتين:

المجموعة الأولى: وهي تعكس نمذجة الدور الأخلاقي أو القدوة الأخلاقية والتي من أهمها: المصداقية والنزاهة، واحترام الآخرين والأمانة، والجدارة بالثقة، والعدالة، والاهتمام بالآخرين أو الإيثار، والالتزام بالأخلاق في الحياة المهنية و الشخصية.

المجموعة الثانية: وهي تعكس تعزيز السلوك الأخلاقي ومنها: تحديد معايير أخلاقية واضحة، ومناقشة القضايا الأخلاقية في العمل، واتخاذ وتشجيع القرارات الأخلاقية في العمل، ودعم السلوكيات الأخلاقية من خلال المكافآت والعقاب.

وهناك العديد من الأسباب التي دعت للاهتمام بدراسة القيادة الأخلاقية أهمها: ما تشهده بيئة الأعمال من كثرة الانحرافات الأخلاقية، وتزايد التوجهات الحديثة في الإدارة التي تنادي بالشفافية الإدارية، وتمكين العاملين، وتفعيل فرق العمل ذاتية الإدارة .

الاغتراب في العمل (WA) .Work Alienation

تعد ظاهرة الاغتراب في العمل من أهم الظواهر التي تؤثر علي إنتاجية العاملين وأدائهم، وقد استخدم الاغتراب بمعاني عديدة حتى أصبح يعتريه الغموض، ونادراً ما يتفق الباحثون على تحديد مفهومه. ويمكن استعراض أهم هذه التعريفات كما يلي:

1- أنه فقدان الإحساس أو عدم قدرة الفرد على تحديد الغرض من عمله كجزء من العملية الإنتاجية ككل. ويمكن اعتباره أزمة تحيط الشخصية التي تقع تحت ضغط بين متطلبات الذات الداخلية أو الحقيقية و متطلبات الحياة التنظيمية الحديثة.

2- هو انفصال العامل عن عمله وأنه لم يعد جزءاً من طبيعة العامل، وبالتالي لم يعد قادراً على تحقيق نفسه في العمل، وهذا الشعور اليومي يؤدي بالضرورة إلى اغتراب الفرد عن نفسه وإمكانياته الخلاقة، وعلاقاته الاجتماعية التي يستمد إنسانيته من خلالها.

أسباب الاغتراب في العمل

العوامل الفردية وتنقسم إلي:

- الخصائص الشخصية للعامل، ومنها: عدد سنوات الخبرة، والدخل.
- اتجاهات العاملين، ومنها: الشعور بفقدان الألفة داخل وخارج محيط العمل، والشعور بعدم القدرة في التعبير عن النفس في العمل، والشعور بالإرهاق واختلال التوازن.

العوامل التنظيمية: ومنها: طبيعة العمل، وانخفاض أو عدم مشاركة العاملين في صنع القرار، ونوع القيادة ونمط سلوك القائد، وضعف وقصور نظام الاتصال بالمنظمة، وضغوط العمل، والسياسات التنظيمية كطول الوقت المخصص للعمل

أبعاد الاغتراب في العمل

- البُعد الأول: فقدان السيطرة أو انعدام القدرة أو العجز: ويشير إلى غياب السيطرة على الأحداث وعدم قدرة العامل على التحكم في العمليات أو الإجراءات .
- البُعد الثاني: فقدان القيمة أو فقدان المعنى "" : ويعبر عن عدم قدرة العامل على فهم ما يدور حوله من فعاليات تنظيمية وعلاقة ما يكلف القيام به من مهام بأهداف المنظمة التي يعمل بها؛ مع اعتقاده بأن ليس لديه دوراً هاماً في أنشطة العمل،
- البُعد الثالث: انعدام المعايير أو المعيارية " : وهو حالة لا يلتزم فيها الفرد بمعايير المجتمع وقيمه ويسعى لتحقيق أهدافه

- البُعد الرابع: العزلة الاجتماعية: وهي الحالة التي لا يعطي فيها الفرد قيمة للمعتقدات أو الأهداف التي تعتبر إلى حد كبير ذات قيمة من قبل المجتمع أو المنظمة؛ فهو يبعد بعواطفه عن المنظمة وغيره من العاملين.

- البُعد الخامس: اغتراب الذات: و هو الحالة التي يقوم فيها الفرد بأعمال لتكون أداة أو وسيلة للرضا الصادر عنه بدلاً من رضاه الذاتي أو الرضا الذي يمتلكه فعلاً؛ وذلك بسبب شعوره بأن العمل لا يمثل مصدر الرضا الحقيقي أو الإشباع النفسي له .

وبالرغم من تعدد مصادر الشعور بالاغتراب في العمل فإن نتائجها تكاد تكون متشابهة ولها تأثير سلبي علي مستويين هما:

أولاً- على العامل ، ومنها أن يصبح أكثر عرضة: للعنف والاعتداء والعدوان بكافة أشكاله؛ والعديد من أشكال الأمراض النفسية مثل القلق والاكتئاب، وزيادة مشاعر الاحتراق النفسي والذاتي.

ثانياً- علي المنظمة ومنها: انخفاض الرضا الوظيفي، وانخفاض الأداء، وانخفاض الإنتاجية، وارتفاع معدلات الغياب عن العمل، وارتفاع معدلات السلوكيات المؤذية أو الضارة أو الانحرافية.

العلاقة بين القيادة الأخلاقية والاعتراب في العمل.

وعن علاقة القيادة الأخلاقية بالاعتراب في العمل يمكن القول بأن الأسلوب القيادي للمدير له انعكاسات كبيرة في الحد من السلوكيات المقاومة للعمل؛ حيث تمثل القيادة التنظيمية فن التأثير في العاملين لتغيير مواقفهم، وسلوكياتهم، ومعتقداتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية؛ وقد أجمع الباحثون حول الاعتراف بالقيادة عبر العصور كوسيلة رئيسية للتأثير على سلوك الآخرين، فنمط القيادة الذي يتبعه الرئيس مع مرؤوسيه يؤثر في سلوك العاملين، فمثلاً القيادة الديمقراطية التي تسمح بالمشاركة في اتخاذ القرارات تقلل من مشاعر الاعتراب في العمل. وتشير الدراسات إلى أن القيادة الأخلاقية تمنع وقوع الاعتراب وأن هذا النمط القيادي قادر على حل مشكلة ظاهرة الاعتراب في العمل .

مفهوم أخلاقيات الأعمال وأبعاده

بدءاً تشير القراءات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخُلق ، والخلق هو الدين والطبع والسجايا ، وهي المُعبر عن الصورة المعلنة للإنسان والصورة الباطنة له، ويشير مصطلح الأخلاق إلى القوة الراسخة التي تقود الإنسان إلى الاختيار فيما بين الخير والشر. وهي مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعدهم في تحديد الشيء الصحيح والخاطئ ومن ثمّ تحديد الكيفية التي يتم بها إنجاز الأشياء الصحيحة ، كما تعرف على أنها مجموعة من القواعد الأخلاقية والقيم المبدئية التي تحكم سلوك الفرد والجماعة بشأن الصحيح والخاطئ من التصرفات ، كما أنها تسهم في تحديد المعايير اللازمة لما هو جيد وسيئ من التصرفات والأفعال التي يقوم بها الأفراد.

8

أما أخلاقيات الأعمال فهي توجه الإدارة في منظمة الأعمال وتصرفاتها وسلوكياتها تجاه المشاركون ويشير البعض إلى أخلاقيات الأعمال بأنها كل ما يتعلق بالعدالة والمساواة في توقعات المجتمع والمنافسة النزيفة والإعلان والعلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية وحرية الزبائن والتصرفات السليمة في البيئة المحلية والدولية.

ويذهب البعض إلى أبعد من ذلك ليحدد الهدف الأساس من الاهتمام بأخلاقيات الأعمال بأنه ليس فقط تعلّم الفرق بين الصواب والخطأ ، بل يمتد لتوفير الأدوات التي يتعامل بها الأفراد مع التعقيدات الأخلاقية ، أي في الاعتبار والتفكير بالتداعيات الأخلاقية الخاصة بالقرارات الاستراتيجية .

وفي هذا الإطار أشار البعض إلى أن إثارة الانتباه نحو أخلاقيات الأعمال يعدّ من المسائل الحاسمة في إطار ما تشهده البيئة من تغيرات أساسية وما تواجهه منظمات الأعمال التي تهدف إلى الربح والتي لا تهدف إليه من تغيرات وضغوط متسارعة ، من هنا برزت مسألة عدم ثبات القيم ، فالقيم التي كانت سائدة في الماضي أصبحت اليوم محل تساؤل يتعلق بإمكانية تبنيها أو انتهاجها ، لذلك فإنه ليس هنالك من أخلاقيات واضحة ومرسومة لإرشاد القادة لمعالجة المشكلات المعقدة الناجمة عن تحديد ما هو صحيح وما هو خاطئ في بيئة الأعمال.

اهتمام الإدارة بالأسس الصحيحة لأخلاقيات الأعمال إلى:

1. جعل الإدارة أكثر تحسناً عن الكيفية التي يفترض بهم اعتمادها في أداء الأعمال .
2. ساعد في التأكد من بذل الجهود المضنية لمعالجة الأزمات والفوضى الناشئة عن تجاوز المعايير الأخلاقية ، فضلاً عن سعي البرامج الأخلاقية إلى إنجاز عدد من المؤشرات الإيجابية نذكر منها :
 - تسهم في تهذيب فرق العمل القوية وتهذيب إنتاجيتها .
 - تسهم في دعم نمو الأيدي العاملة ومدلولاتها .
 - تعدّ ضمانة للتأكد من أن السياسات المتبعة في المنظمة هي أخلاقية من جهة وديمومة متابعة الالتزام بالتصرفات الأخلاقية في أوقات الاضطرابات من جهة أخرى .
 - تساعد في إدارة القيم المقترنة بإدارة الجودة ، والتخطيط الاستراتيجي وإدارة التنويع (إدارة تشكيلة المنتجات) والتي تعدّ جميعاً من الحاجات التي تتطلب اهتماماً واسعاً في منظمات الأعمال لأنها تقود إلى ما يميز المنظمة عن غيرها في ميدان النشاط التي تمارسه .

- تسهم في تعزيز الصورة العامة للمنظمة لدى الجمهور.
- يقود التطبيق الصحيح لتلك البرامج إلى تحقيق العديد من المنافع بحسب وجهة النظر التي حددها وهي :
 - منح الشرعية للأفعال الإدارية .
 - تقوية الترابط المنطقي والتوازن في الثقافة المنظمة .
 - تحسين مستويات الثقة بين الأفراد والجماعات في المنظمة .
 - دعم عملية التمسك والثبات بمقاييس جودة المنتجات .
 - التمسك بأثر قيم المنظمة ورسالتها في المجتمع .

المنظمات الأخلاقية والمزايا التنافسية الأخلاقية

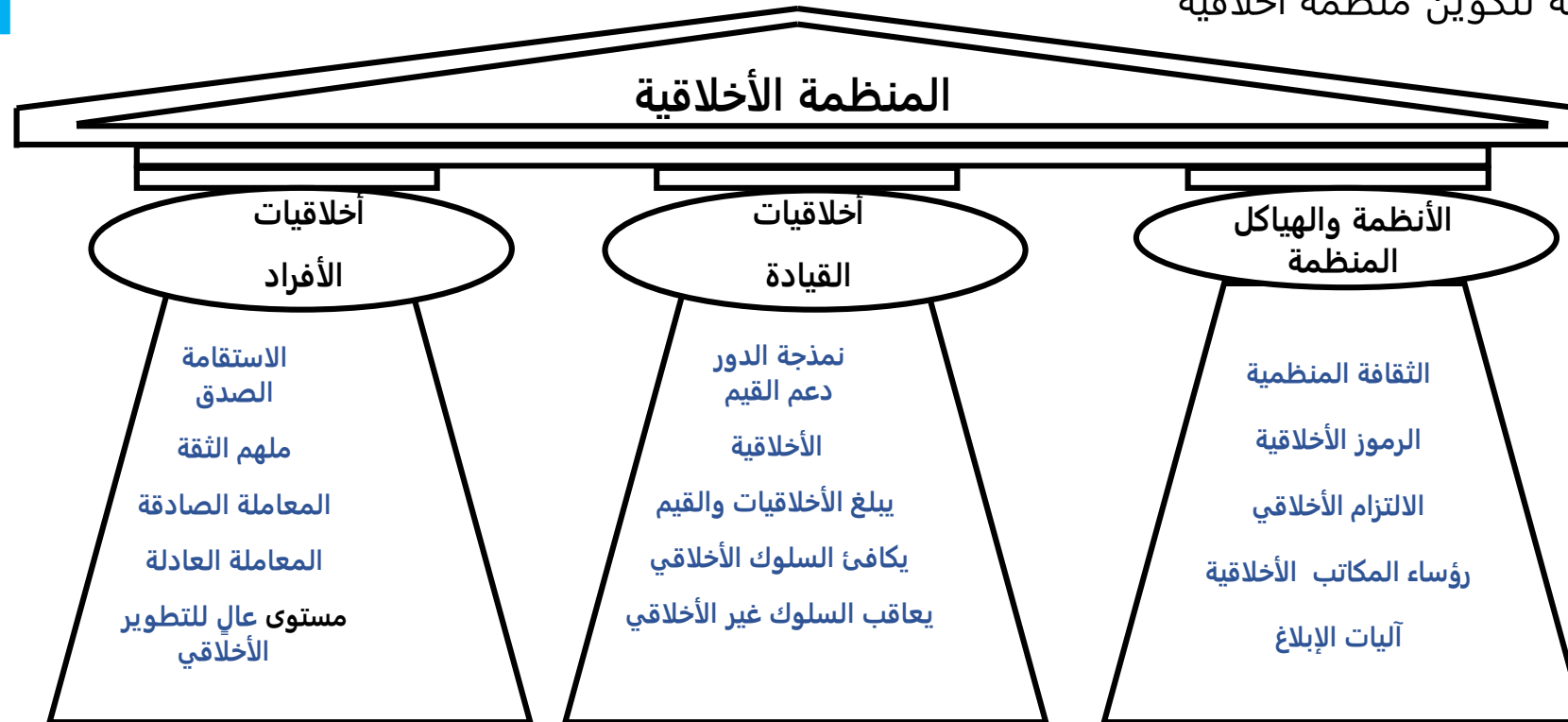
توجهت جهود الباحثين في هذا المجال نحو تحديد ما يميز المنظمة الأخلاقية عن نقيضها من المنظمات ، فقد أشار البعض إلى أن المنظمات الأخلاقية هي المنظمات ذات الاستقامة الأخلاقية العالية والتي تمتلك خصائص متميزة تتمثل في الآتي :

1. احتفاظها برؤية واضحة عن الاستقامة نحو الجهات الخارجية .
2. يتم إقرار وتنفيذ تلك الرؤية من قبل الإدارة العليا بمرور الوقت .
3. يتم تحديد أنظمة المكافأة في المنظمة طبقاً لرؤية الاستقامة في المنظمة .
4. يتم تحديد السياسات والممارسات في المنظمة طبقاً للرؤية الاستراتيجية فيها .
5. تسود المنظمة حالة من الفهم ، وهي أن القرارات الإدارية المهمة تتضمن أبعاداً أخلاقية .
6. الكل في المنظمة يتوقع أن يمارس عمله في إطار الصراع فيما بين الأفراد الناشئ عن اختلاف القيم التي يحملها المشاركون بوجود المنظمة .

المبادئ الأربعة الأساسية كمواصفات للمنظمة الأخلاقية ، وهي :

1. إنها هادئة في تفاعلها داخلياً ومع المشاركين ، وإن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات هي القيام بتنفيذ كل ما هو جيد لتلك الأطراف كجزء من الجودة الخاصة التي تمتلكها .
2. تركز على مسألة جوهرية تتمثل في أن الآخرين ينتفعون منها مثلما تنتفع هي من الآخرين .
3. المسؤولية فيها فردية وليست جماعية ، وتنشأ بتفويض الأفراد للمسؤولية الفردية عن الأعمال التي يقومون بها ، وتكمن القاعدة الأساسية لهذا النوع من المنظمات في هذا المجال في شرعية أن الأفراد مسؤولين عن أنفسهم .
4. إنها ترى أن أنشطتها تتم في إطار الأغراض المحددة سلفاً ، وإن هذه الأغراض هي الطريق السليم للعمليات التي يمارسها الأعضاء الذين يمتلكون القيم العالية ، كما أن هذه الأغراض تستخدم لتحديد موقع المنظمة في بيئتها .

الأعمدة الثلاثة لتكوين منظمة أخلاقية



أولاً. الأخلاقيات الفردية :

ويمثل المدراء الفئة الرئيسة من الأفراد المكونين للأساس الأول من أسس المنظمة الأخلاقية ، وهنا تجب الإشارة إلى أهمية أن يتسم هؤلاء الأفراد بالصدق والاستقامة وأن تنعكس تلك السمات في قراراتهم وسلوكياتهم ، وذلك لثقة بقية الأفراد من داخل وخارج المنظمة بالمدراء كونهم أداة لتنفيذ المعايير الأخلاقية ، والمعاملة الصادقة ، ويكونون أخلاقيون في تعاملاتهم العادلة مع الآخرين ، وهم الذين يبذلون الجهود للوصول إلى مديات أخلاقية متطورة ، ويترتب عليهم تحديد طرق تركيز الانتباه على القيم الأخلاقية داخل المنظمة ، وإيجاد البيئة المنظمة التي تشجع وترشد وتدعم السلوك الأخلاقي لكل العاملين ، ولأجل ذلك يتوجب على المدراء أن يعملوا على إيجاد مناخ العمل الأخلاقي الملائم ليمارس فيه الآخرون أعمالهم ، والذي يتضمن خمسة جوانب أساسية هي على النحو التالي:

1. **الأفراد** ، من خلال تحديد ما هو أفضل للأفراد داخل المنظمة وخارجها .
2. **الجوانب القانونية** ، ويتضمن التأكيد على إطاعة القوانين والمعايير المهنية وعدم انتهاكها يعد اعتباراً أخلاقياً مهماً في المنظمة .
3. **الالتصاق بالقواعد** ، ويشير إلى تعقب تلك القواعد والإجراءات والسياسات المنظمة .
4. **التركيز على الجوانب المالية والأداء المنظمي** ، وذلك من خلال قيام الأفراد ببذل الجهود لتحقيق استفادة المنظمة والنتائج المتحققة فيها .
5. **استقلالية الأفراد** ، وتتضمن استرشاد الأفراد بأخلاقياتهم الشخصية في المنظمة ليقرروا لأنفسهم ما هو الصحيح لاتباعه وما هو الخاطئ وتجنبه .

8

في حين يبين كلاً من (هل وجونز) إلى أن سعي المنظمة إلى تهيئة المناخ الأخلاقي الملائم يتم من خلال ثلاث خطوات هي:

1. يجب على الإدارة العليا استخدام موقعها القيادي لتجسيد البعد الأخلاقي ضمن القيم التي يركزون عليها .
2. كما يجب عليهم تمثيل القيم الأخلاقية في رسالة المنظمة .
3. يجب عليهم تفعيل ومباشرة القيم الأخلاقية بصورة عملية ، إذ يتعين عليهم أن ينفذوا عمليات التعيين والفصل وتوزيع الحوافز والمكافآت من خلال الالتزام بالقيم الأخلاقية .
4. كما يتوجب على المدراء أن يكونون قادرين على التفكير بوعي تام في التداعيات الأخلاقية لقراراتهم المتخذة في المنظمة كسبيل لبناء المنظمة الأخلاقية .

ثانياً. أخلاقيات القيادة

أفرزت دراسة السياسات والممارسات الأخلاقية في العديد من المنظمات الناجحة حقيقة أن الدور الذي يمارسه القادة في هذه المنظمات في مجال تحديدها حيويًا ، ففي إحدى المسوحات وجد أن العاملين مدركين بشكلٍ حقيقي للزلات الأخلاقية لقادتهم ، وأن المنظمات تسهم بشكلٍ سريع في إشاعة مواقع الاتصال بالطريقة التي يحدد المدراء فيها وسيلة الفعل الأخلاقية .

وإن الطريق الأولي الذي يختاره القائد ليحدد النغمة الأخلاقية للمنظمة يتم من خلال الأفعال والتصرفات التي يقوم بها ، أي عكس تلك القيم في الواقع العملي. وإذا لم يصغي الأفراد إلى القيم الأخلاقية التي يحددها لهم قادتهم ، فإن ذلك يؤثر أن الأفكار التي يحملونها تدور حول عدم أهمية القيم الأخلاقية في المنظمة.

ويرى البعض بأن عملية صياغة أو نسج القيم الأخلاقية في المنظمة يتم في إطار الثقافة التنظيمية وفي استمرارية أعمالها لإعادة تجديد أو تحديث القيم الأخلاقية غير الثابتة ، وأن الأفراد العاملين هم الذين يدعمون تلك القيم الجوهرية في إطار الأفعال والتصرفات التي يمارسونها.

ثالثاً. الأنظمة والهياكل التنظيمية : وتشكل هذه المجموعة من المقومات الركن الثالث ضمن مجموعة الأدوات التي يستخدمها المدراء في المنظمات لتشكيل القيم وتعزيز السلوكيات الأخلاقية والتحول بالمنظمة لتصبح منظمة أخلاقية ، وتتضمن هذه المجموعة ما يأتي :

- **الثقافة التنظيمية :** توصف الثقافة التنظيمية بأنها من القوى الأساسية المساهمة في تكوين أو بناء المنظمة الأخلاقية ، وفي هذا الصدد يشار إليها من خلال ثلاثة اتجاهات هي :
 - أ. جوهر الثقافة :** وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة عبر الأبعاد الفكرية غير الملموسة لها كالقيم والمعتقدات والافتراضات والفلسفة والأيدولوجيا والتوقعات والمواقف المشتركة التي تربط أعضاء المنظمة .
 - ب. مظاهر الثقافة :** وهو الاتجاه الذي يركز على الثقافة من خلال مظاهرها مثل الرموز والطقوس وأنماط السلوك والأبنية والهياكل والأنظمة أو مظاهر السلوك.
 - ج. النسيج الثقافي :** وهو الاتجاه الذي يستوعب الاتجاهات الفكرية الحديثة المتمثلة بالأبعاد الجوهرية والسلوكية بوصفها آلية للانسجام بينها وبين الفكر والعقل .

• الرموز الأخلاقية

وهي عبارات أساسية تعكس قيم المنظمة المتعلقة بالجوانب الأخلاقية والاجتماعية ، ومن شأن هذه العبارات أن تبلغ العاملين في المنظمة السبب الرئيس لنشوء المنظمة، وتميل تلك الرموز الأخلاقية إلى أن تكون بشكليين :

آ. **الرموز الأخلاقية المستندة إلى المبادئ** ، ويصمم هذا النوع ليتم اختيار الثقافة الكلية للمنظمة ، ومن شأن ذلك أن يعرّف بالقيم الأساسية ومتضمنات اللغة العامة والخاصة بمسؤوليات المنظمة وجودة منتجاتها ، والتعامل مع عاملها ، والعبارة العامة للمبدأ في هذا الإطار يطلق عليها العقيدة الكلية للمنظمة .

ب. **الرموز الأخلاقية المستندة إلى السياسات** ، وهي التي تحدد الإجراءات المعتمدة في المواقف الأخلاقية المحددة ، وتتضمن تلك المواقف الممارسات التسويقية ، وصراعات الرغبة داخل المنظمة ، والتقيّد بالقوانين ، وامتلاك المعلومات ، والمواهب السياسية ، والفرص المتساوية .



المهارات الأساسية للقائد الأخلاقي وهي:

- القدرة على التخطيط وتحديد الأهداف
- القدرة على تحديد الرؤية والرسالة
- مهارة التمسك بالقيم الأخلاقية
- القدرة على حل المشكلات و اتخاذ القرار.
- مهارة إدارة الاختلاف ,,

وأما من الناحية العملية فيكفي للقائد فكرة صغيرة لتصبح عملاً كبيراً.
وقديما قالت العرب: يكفي من القلادة ما أحاط بالعنق.

8

كيفية تصنيف القيادة من حيث مهامها:

1- القيادة الموجهة:

حيث يعطي القائد توجيهات محدده فيما يجب عمله و كيف يتم و دور كل فرد من المجموعة و هو يرتب العمل حسب الأولوية و الأهمية و يضع معايير محدده للإنجاز يقوم بطب التابعين أن يتقيدوا في القوانين و التعليمات و الأنظمة و التي تقود الى عمليه الإنجاز، والقائد هنا يسمح للتابعين بأن يعرفوا ما هو متوقع منهم فعله عن طريق التوجيهات التي يصدرها بين حين و الاخر اما ان تكون شفها او مكتوبه.

2- القيادة الداعمة

وتتميز القيادة هنا بأن القائد يكون حليما و ودودا و هو يعطي دائما اهتماما للوضع الاجتماعي و المعيشي للخاضعين و حاجتهم فالقائد قد يقوم بعمل صغير لكي يجعل جو العمل بشكل ممتع و مريح للعاملين من الناحية النفسية و يحاول المساواة و هذا النوع من القيادة له تأثير إيجابي على رضا التابعين

3- القيادة المشاركة

تمتاز هذه القيادة بأن القائد هنا يستشير الخاضعين و يأخذ باقتراحاتهم بشكل جدي قبل أن يضع قراراه و يجب مناقشة المميزات المحددة لكل التابعين و المواقف التي تؤدي الي قياده المشاركة و بتالي تلبية الإنجاز الفعال

4- القيادة المهتمة بالإنجاز •

يضع القائد أهدافا متعددة خاضعة للاختيار و التحدي و هو يتوقع أن يكون انجاز التابعين عاليا و هو باستمرار يبحث عن نتيجة و تطوير الإنجاز و يحاول ان يضع ثقته عالية في التابعين انهم سوف يتحملون المسؤولية لتحقيق الأهداف

والقائد في هذا النوع من القيادة يؤكد على الإنجاز المميز و في الوقت نفسه يضع ثقته في التابعين

متطلبات القيادة الفعالة

1- تحديد الأهداف والرؤية:

كيف تلهم الآخرين بعملهم دون أن تكون أنت ملهمًا بعملك؟ "كيف يُلهم القادة الكبار الناس للتحرك؟" عن الطريقة التي تلهم بها نفسك، وهي أن تسأل نفسك هذه الأسئلة: ما هو هدفك؟ ما هي قضيتك؟ ما هو إيمانك؟ ولماذا شركتك موجودة في هذه الصناعة؟ لماذا تنهض كل صباح من النوم؟ ولماذا يجب على أحدهم الاهتمام بذلك؟

مثال :

ضرب سينك المثل بشركة أبل التي لا تروج لنفسها على أنها "تقوم بصناعة أعظم الحواسيب الجميلة سهلة الاستخدام"، ولكن تخاطب جمهورها تسويقيا برسالة مفادها "نؤمن أننا نتحدى الوضع الراهن ونؤمن بالتفكير بطريقة مختلفة، والطريقة التي نعتمدها لتحدي الوضع الراهن هي بصنع منتجات مصممة بجودة وجمالية عالية، سهلة الاستخدام وسهلة التعلم". لا تكتف بالإجابة على الأسئلة السابقة، ولكن أخبر موظفيك بحماس عن إجاباتك، فبمجرد فهمهم لها، سيعلمون أنهم لا يسعون لتحقيق أرباح فقط، ولكن يسعون لإحداث فرق في صناعاتهم أو مجتمعاتهم أو العالم بأسره.

2- الثقة بالنفس والتمركز :

أهم سمة من سمات القيادة الفعالة التي تلهم الموظفين، صفة "التمركز" صفة أجمع عليها الباحثون ، وتعني الوصول إلى حالة ذهنية تمكن القادة من التحلي بالهدوء عند وقوعهم تحت ضغط، وذلك من أجل حضور ذهني كامل في الموقف الحالي يؤدي إلى اتخاذ قرارات رشيدة.

يرى الباحثون أن التعامل بهدوء عند الوقوع تحت ضغوط يمنح الإنسان درجة عالية من اليقظة واستيعاب كامل للموقف الحالي ويحسن من قدرته على التعاطف مع الآخرين والاستماع بعمق، ومن أجل ذلك نصح الباحثون بممارسة بعض التقنيات التي تخلص القائد من الانفعالات كالتنفس العميق والابتعاد عن الحاسب الشخصي لبعض الوقت وتمديد الساقين والتفكير في الأمور بحيادية.

8

3- الإيجابية في اتخاذ القرارات:

إذا كنت ترغب أن يتصرف موظفوك بطريقة إبداعية وغير روتينية فعالة، عليك أولاً أن تتصرف بهذه الطريقة كي تكون ملهمًا لهم، إذ يحقق اتخاذ قرارات جريئة في الأوقات المناسبة نتائج بناءة ويتجاوز عقم التفكير الروتيني.

مثال: عندما أصبح بول أونيل رئيسًا تنفيذيًا لشركة ألكوا العملاق الأمريكي لصناعة الألومنيوم، كان يعلم أن الهدف الأول الذي ينبغي التركيز عليه هو تحقيق السلامة للعاملين، ومن أجل ذلك، طلب إعداد تقرير على وجه عاجل عن جميع الحوادث الخاصة بالسلامة التي حدثت سابقًا، وعبر طلبه هذا عن مدى التزامه بتحقيق هدف سلامة العاملين، وهو الهدف الذي ما لبث أن تحقق بالفعل، فخلال فترة وجيزة تحسنت مستويات السلامة في الشركة بشكل كبير، وبلغ معدل حوادث السلامة في ألكوا 5% فقط من المتوسط العام لحوادث السلامة في الولايات المتحدة الأمريكية.

4- الاهتمام بالميزة التنافسية :

في ظل المنافسة السوقية المحترمة في مختلف قطاعات السوق، أصبح من سمات القيادة الفعالة أن تهتم كقائد بالميزة التنافسية التي تقدمها شركتك وتتميز بها عن غيرها من الشركات، على سبيل المثال إذا كانت الميزة التنافسية لشركتك هي الابتكار فلا ينبغي أن يكون توفير النفقات على رأس أولوياتك، ولكن باعتبارك قائدًا ملهمًا عليك أن تمنح الميزة التنافسية لشركتك اهتمامًا غير عاديًا، وأن تخصص لها حصة ضخمة من الموارد لا تساوي حصة غيرها من المزايا، وأن توفر لمتخذي القرار في شركتك الحرية التي يحتاجونها لمواصلة تحقيق التفوق في هذه الميزة.

قائد المستقبل

- يمكن تلخيص سمات قائد المستقبل فيما يلي :
- النظام ... منظم ويعرف كيف يضع الحلول ويرتب الأولويات
 - النمو ... يضع خططا مستمرة ومتكاملة للتنمية والتطور
 - الفكر ... يرحب بالأفكار الجديدة وإن اختلفت مع أفكاره
 - الناس ... يفهم الناس جيدا .. ويشعر بهم وبمشاكلهم .. ويعيشها معهم
 - الفريق ... بناء يعنى الايثار وانكار الذات
 - التحدي ... يحترم الآخرين ولا يخاف من تحديهم
 - الثقة ... ذو درجة عالية من الثقة بالنفس
 - المعرفة ... متعطش للمعرفة
 - اللياقة ... البدنية والذهنية مرتفعة
 - التغيير ... يعترف بالخطأ ويتجه للتغيير اذا كان ضرورة

ملخص لأهم ما جاء بالمحاضرة :

- 1- تمهيد
- 2- خصائص القائد الأخلاقي
- 3- الاغتراب في العمل مفهومه - أسبابه - أبعاده
- 4- العلاقة بين الاغتراب في العمل والقيادة الأخلاقية
- 5- اخلاقيات العمل
- 6- تنظيمات العمل الأخلاقية
- 7- المهارات الأخلاقية للقائد الأخلاقي
- 8- القائد الأخلاقي للمستقبل

- المرجع: الحبسية، رضية (2012). القيادة الأخلاقية، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- مع مراعاة الاهتمام بالمحاضرات المباشرة والشرايح المرفقة .
- مع الشكر



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

